



Tests de Jugement Situationnel

Alain Hosdey et Michael Tack

Contenu

- Introduction
- Tests de Jugement Situationnel (TJS)
 - Demo
 - Description
 - Élaboration d'un TJS
 - Qualités d'un TJS
 - Bilan
 - Conseils aux bricoleurs et aux concurrents
- Avis et discussion

Introduction

- Alain Hosdey et Michael Tack
- Adforum
- Exercices



Introduction

- Alain Hosdey et Michael Tack
- Adforum
 - Bases de notre activité :
 - Esprit d'innovation
 - Caractère scientifique
 - Orientation vers la pratique
 - Activités :
 - Développement d'outils RH
 - Audit
 - Divers

Projets importants actuellement en cours :



Exercice

QUESTION : QUE FAITES-VOUS ?

Vous êtes responsable du personnel d'une grande entreprise. Nous sommes début septembre. La caméra de contrôle montre qu'une employée administrative met dans son sac quatre blocs de papier et plusieurs stylos à bille.

Au moment où elle est abordée par la Sécurité, elle explique que le matériel est destiné à un usage privé. C'est une femme qui élève seule deux enfants, et elle déclare que le mois de septembre lui coûte beaucoup d'argent. Quelques fournitures scolaires en plus tombent donc bien.

Le règlement du travail précise : vol = licenciement.

Exercice

Propositions : êtes-vous d'accord ?

1. La réaction d'une personne à ce genre de situations permet d'apprendre des choses sur elle.
2. La connaissance d'une personne est nécessaire (avec une marge d'incertitude) pour savoir comment elle réagira dans un contexte professionnel.
3. L'expérience d'un individu influe sur le fait qu'il aura de bonnes ou de moins bonnes réactions.
4. Dans différentes organisations, un individu est confronté à des défis professionnel.

Exercice

Les propositions ci-dessus sont un point de départ pour élaborer des tests en général et des TJS en particulier.

Tests de Jugement Situationnel

- Demo
- Description
- Élaboration
- Qualité
- Conseils aux bricoleurs et à la concurrence
- Bilan



TJS - DEMO

- Sous la forme de textes : Selor
- Multimédias : Gouvernement Flamand

Demo : sous la forme de textes

SITUATION :

Anita est du genre très bavard. Cela conduit souvent à des situations plus qu'amusantes, mais il lui arrive de blesser les autres. Pendant la pause café, elle lance une blague à propos des "gros". Caroline, d'une constitution robuste, se sent attaquée et quitte la pièce en déclarant : "Anita, tu peux vraiment être très désagréable! Tu ferais mieux d'y réfléchir à deux fois avant de parler !"

Henri, un collègue, est présent au moment des faits.

Anita lui dit : "Dis, Henri, Carla est quand même sortie rapidement de ses gonds, tu ne trouves pas ?"

Henri réagit comme suit :

Demo : sous la forme de textes

Dans quelle mesure trouvez-vous que les réactions suivantes sont adaptées ?

- *Oui, en effet, elle ne supporte pas la blague. C'est franchement bête de sa part, je trouve..*
- *Je ne peux pourtant pas lui donner tort, tu sais. Parfois, tes blagues tombent très mal.*
- *Ah, pas de quoi en faire un foin. Elle est probablement dans un mauvais jour.*
- *Tu devrais peut-être aller lui parler pour demander si tout va bien pour elle.*

Demo: Multimédia

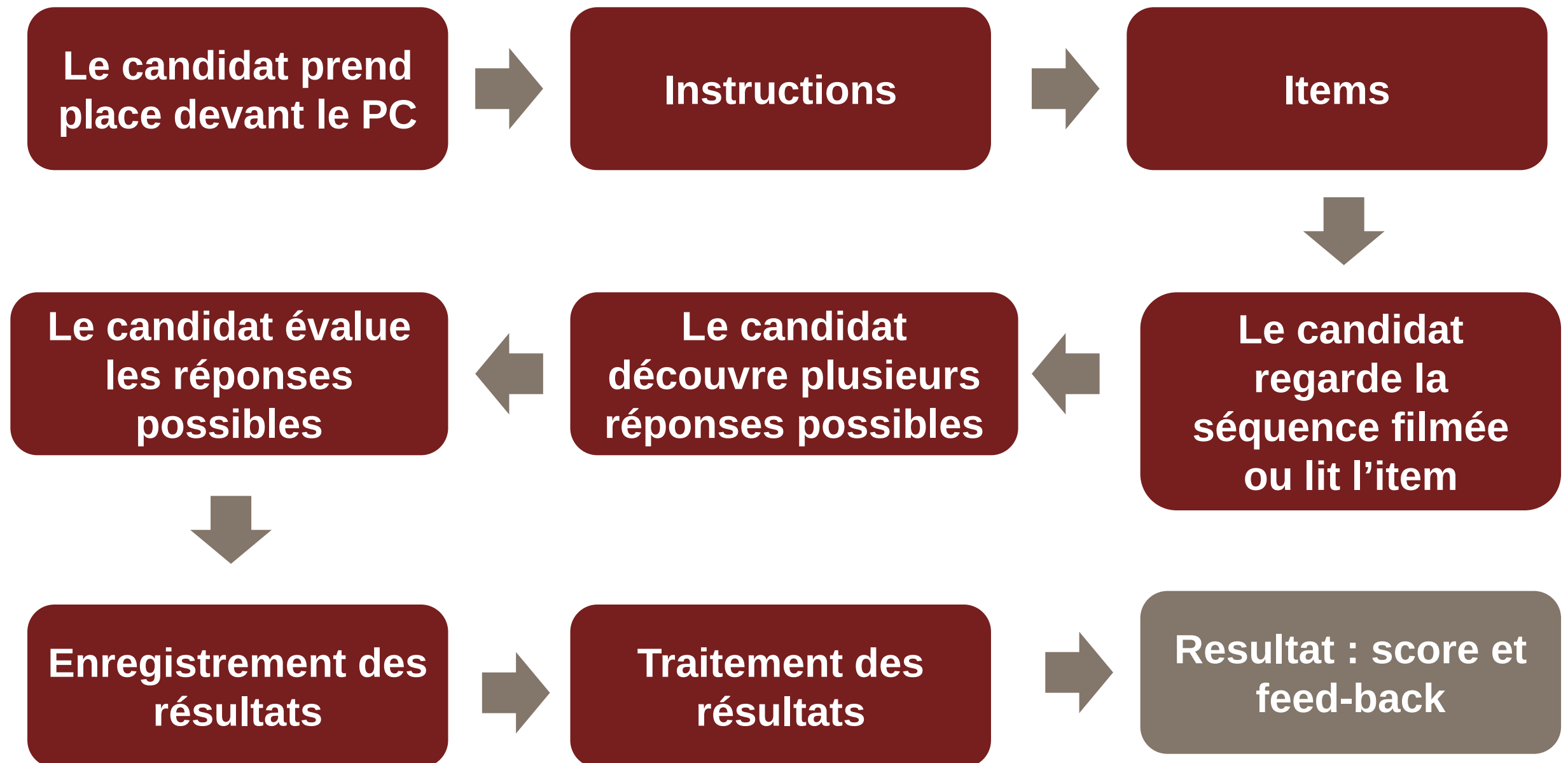
Demo Gouvernement Flamand

Description

Les TJS permettent de découvrir comment des candidats se comporteront dans des situations professionnelles auxquelles ils sont confrontés. On propose aux candidats différentes situations professionnelles et on leur demande de donner un avis sur plusieurs réactions possibles.

(Définition personnelle sur base de différentes définitions présentées dans la littérature).

Schéma de déroulement d'un TJS



Élaboration d'un TJS

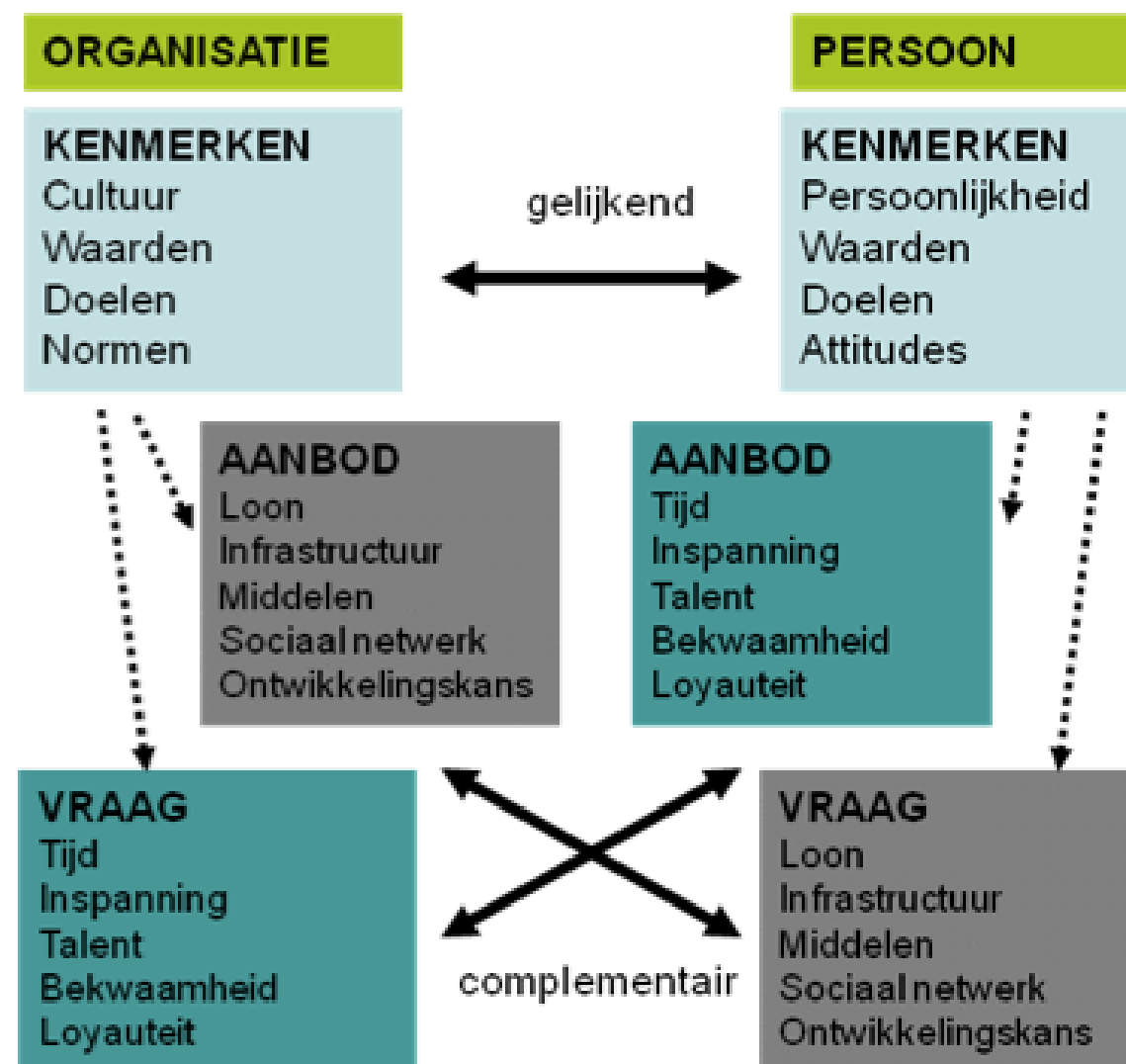
Étapes classiques de l'élaboration :

- Comporte les différents choix à opérer
- En collaboration avec le donneur d'ordre (SELOR)

Élaboration

Décision 1: Que voulons-nous mesurer ?

- Option 1: niveau comportemental (approche classique)



(Kristof, 1996)

ORGANISATION

CARACTERISTIQUES

CARACTERISTIQUES

Culture

Valeurs

Objectifs

Normes

INDIVIDU

Personnalité

Valeurs

Objectifs

Attitudes

appariement

OFFRE

Salaire

Infrastructure

Moyens

Réseau social

Possibilités de développement

OFFRE

Temps

Volonté

Talents

Capacités

Loyauté

ATTENTES

ATTENTES

complémentarité

Élaboration

Décision 1 : Que voulons-nous mesurer ?

- Option 2 : Compétences

→Présentation de :

- Cas
- Bonnes réactions (compétence présente)
- Mauvaises réactions (compétence absente)

Élaboration

Décision 1 : Que voulons-nous mesurer ?

- Option 3 : Comportement éthique (Nouveau)

→Présentation de :

- Cas
- Bonnes réactions (= si respect de l'éthique)
- Mauvaises réactions (= si non-respect de l'éthique)

= expérimental

Pièges : désirabilité sociale, transparence des normes éthiques

Élaboration

Choix ayant été faits avec le SELOR :

Mesurer des compétences en plaçant le candidat dans des situations pertinentes pour des agents fédéraux.

Élaboration

Décision 2 : Comment générer des incidents critiques ?

- Via workshops/interviews en interne
- Via notre propre expérience et notre inspiration

Procédure adoptée : *différentes sources pour les inputs :*

- *Workshops*
- *Interviews*
- *Propre expérience soumise au SELOR pour validation*

Élaboration

Tri des incidents critiques :

- Rassembler des événements similaires
- Elimination de situations trop spécifiques à un département, par exemple.

Élaboration

- Création des items (situations critiques)

Recherche d'un équilibre entre :

- Contexte pas trop spécifique à une catégorie d'agents (problème de prérequis).
- Contexte pas trop spécifique à une catégorie de fonctions.
- Assimilable pour des candidats externes, mais aucun contexte propre au secteur privé.

Élaboration

- Création des items
 - *Points d'attention si multimédias :*
 - *Équipe professionnelle*
 - *Acteurs professionnels qui*
 - *Ne sont pas (trop) connus*
 - *Ne sont pas d'un trop haut niveau*
 - *Idéal = acteurs de théâtre d'entreprise*
 - *Grande attention au non-verbal (scripts et régie)*
 - *Rigueur de la démarche*

Élaboration

Décision 3 : Quelles instructions utiliser

- Contenu : contenu : mesurer :
 - Perspicacité ? (Dans quelle mesure trouvez-vous ces réactions adaptées ?)
 - Comportement ? (Que feriez-vous ?)
- Comment :
 - Normatif ? (Candidat évalue chaque réaction)
 - Ipsatif ? (Candidat choisit la meilleure (et éventuellement la plus mauvaise) réaction)

Élaboration

Pour ce projet, nous avons choisi :

- *Perspicacité* (Dans quelle mesure trouvez-vous ces réactions adaptées ?)
- *Questionnement normatif* (Le candidat évalue chaque réaction)

Élaboration

Décision 4 : Quelle clé utiliser pour donner un score ?

- Option 1 : modèle théorique
 - Compétences
 - Vision théorique de ce qu'est un bon collaborateur
 - Nouveau type de collaborateur (en cas de nouvelle stratégie, par exemple)
 - ...

Élaboration

Décision 4 : Quelle clé utiliser pour donner un score ?

- Option 2 : critères empiriques :

Faire référence à un groupe de collaborateurs :

- ‘High performers’ (ex. meilleurs scores à l’évaluation)
- Longue expérience
- Compétences adaptées
- Valeurs en accord

...

Comparaison des réponses des candidats à celles du groupe

Élaboration

Décision 4 : Quelle clé utiliser pour donner un score ?

- Option 3 : panel d'experts

Consultation d'experts pour qu'ils indiquent les bonnes façons de réagir :

- Topmanagement
- Responsables opérationnels
- Panel de spécialistes externes
- ...

→ Résultats définis en fonction de la moyenne des réponses (variante de la méthode empirique)

→ Travailler en workshops pour déterminer les meilleures réponses

Élaboration

Décision 4 : Quelle clé utiliser pour donner un score ?

Choix pour ce projet :

Option 1: Approche théorique : Modèle de compétences du SELOR

Élaboration

Étape 3 : évaluation par un consultant “naïf” :

L'équipe est toujours composée d'un consultant qui n'a pas participé à l'élaboration de la première version des items et aux réactions à ceux-ci.

Son rôle consiste à déterminer si les réactions proposées sont effectivement de bons indicateurs

Étape 4 : le SELOR a porté un avis critique :

- Les situations sont assimilables
- Les réactions sont réalistes dans le contexte de l'administration fédérale
- Les réactions proposées sont de bons indicateurs

Élaboration

Analyse des données recueillies :

- Examen de la répartition des réponses
- Calcul des moyennes et des écarts-types
- Calcul des coefficients Alpha (fiabilité) :
 - Par indicateur
 - Par compétence
 - Par test

Élaboration

Les scores ont été normés selon l'échelle propre au SELOR :

Moyenne 10 et écart-type 4

- Un feed-back est prévu par indicateur comportemental
- Celui dont le score est insuffisant reçoit une recommandation par indicateur

Points forts d'un TJS

Points forts d'un TJS (selon la littérature) :

- Grandes différences de qualité entre différents TJS
- Mais :
 - Les résultats sont globalement positifs
 - La validité prédictive de la performance est bonne (.3 - .4)
 - Les TJS ont une bonne cohérence en comparaison des techniques de screening classiques

Points forts des TJS

De manière générale :

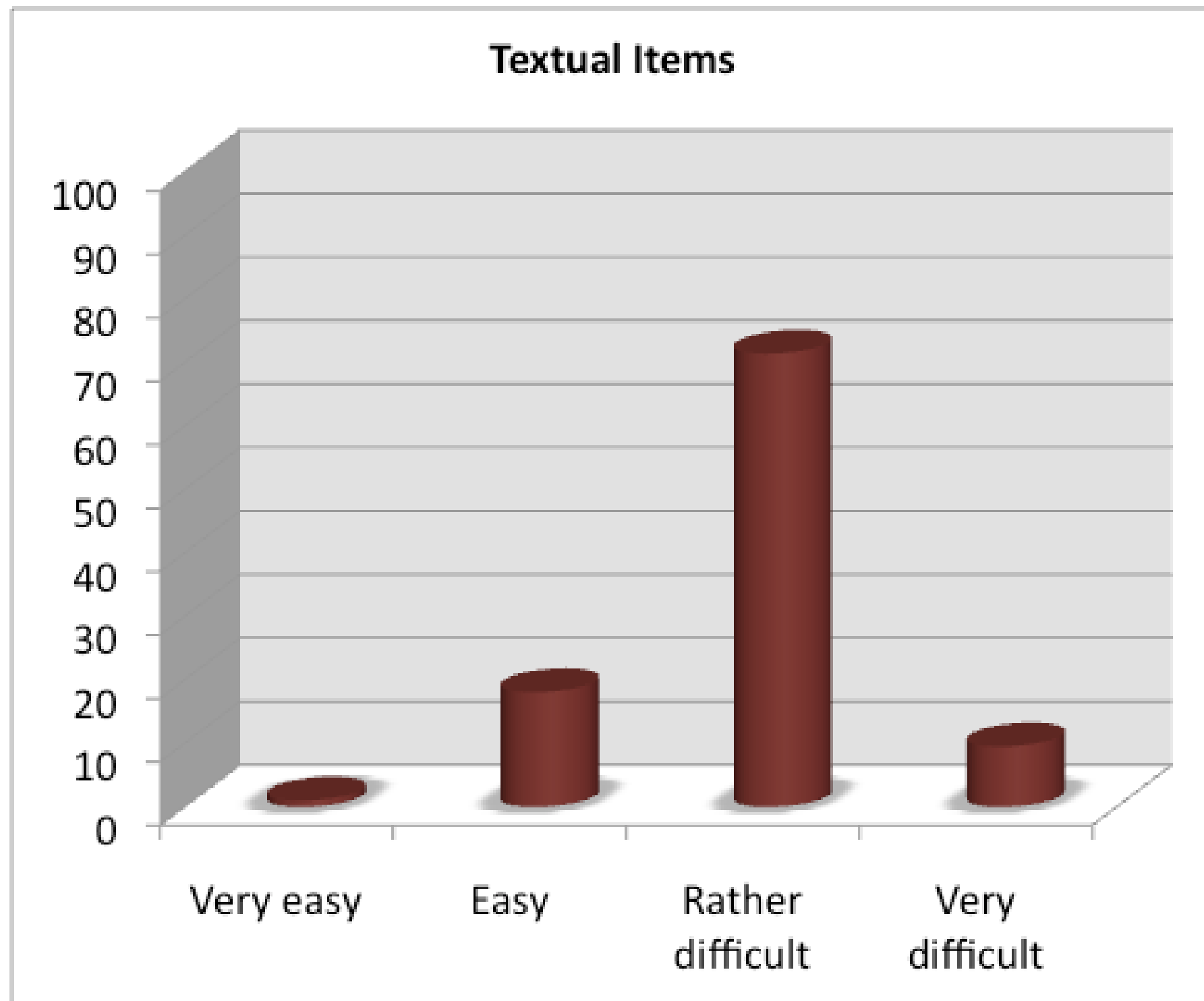
- La rigueur méthodologique du développeur est cruciale
- L'utilisation des TJS pour l'évaluation des comportements éthiques demande d'être étudiée de façon plus approfondie
- Les résultats sont meilleurs en cas de score normatif

Points forts des TJS

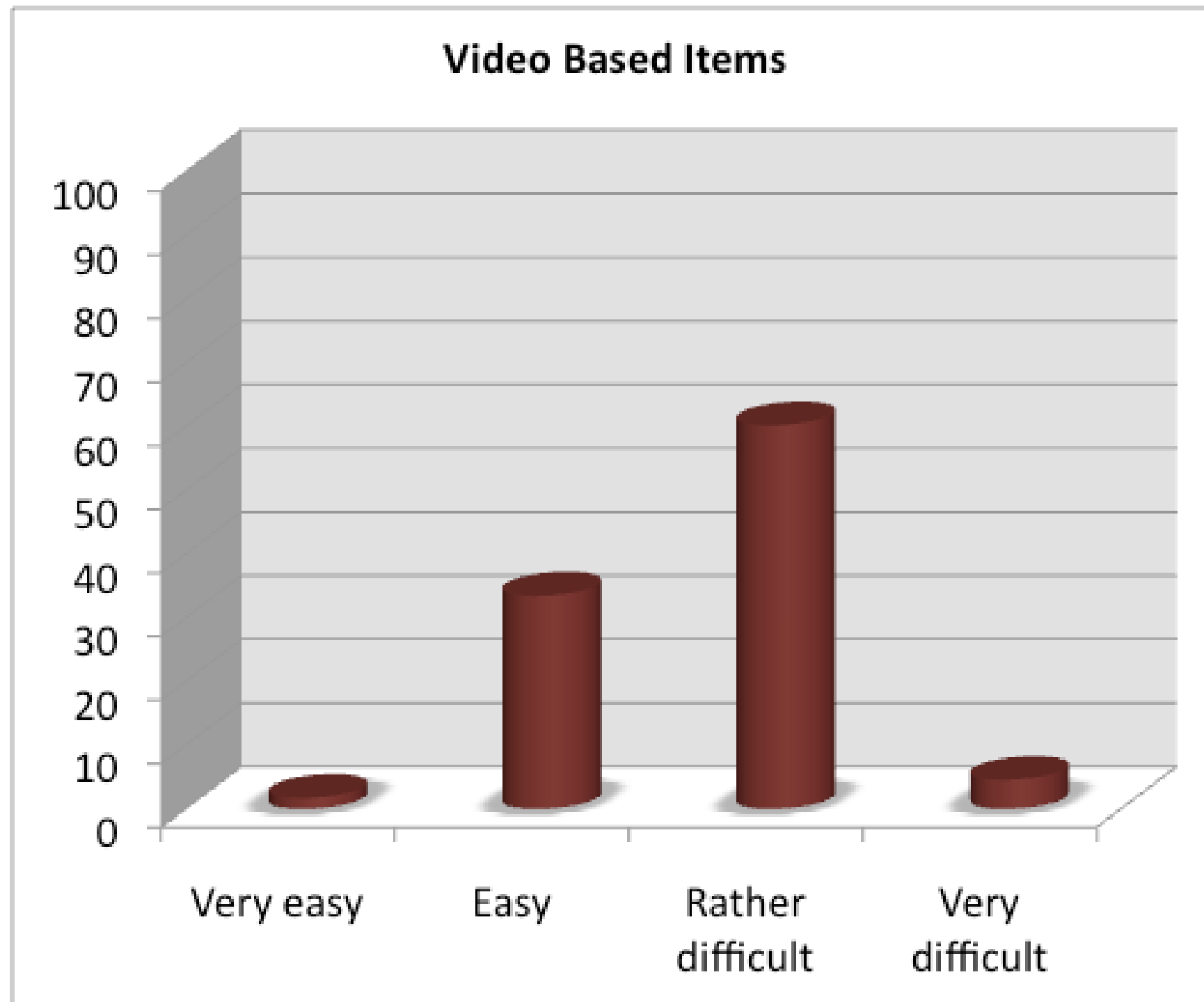
De manière générale :

- Les instructions influent sur :
 - La désirabilité sociale (Le phénomène est plus marqué quand on demande au candidat ce qu'il ferait que quand on lui demande quelle est la meilleure réponse)
 - La mesure dans laquelle on demande une réponse "rationnelle" (Dans quelle mesure trouvez-vous cette réaction adaptée ?) plutôt qu'"émotionnelle" (Que feriez-vous ?)

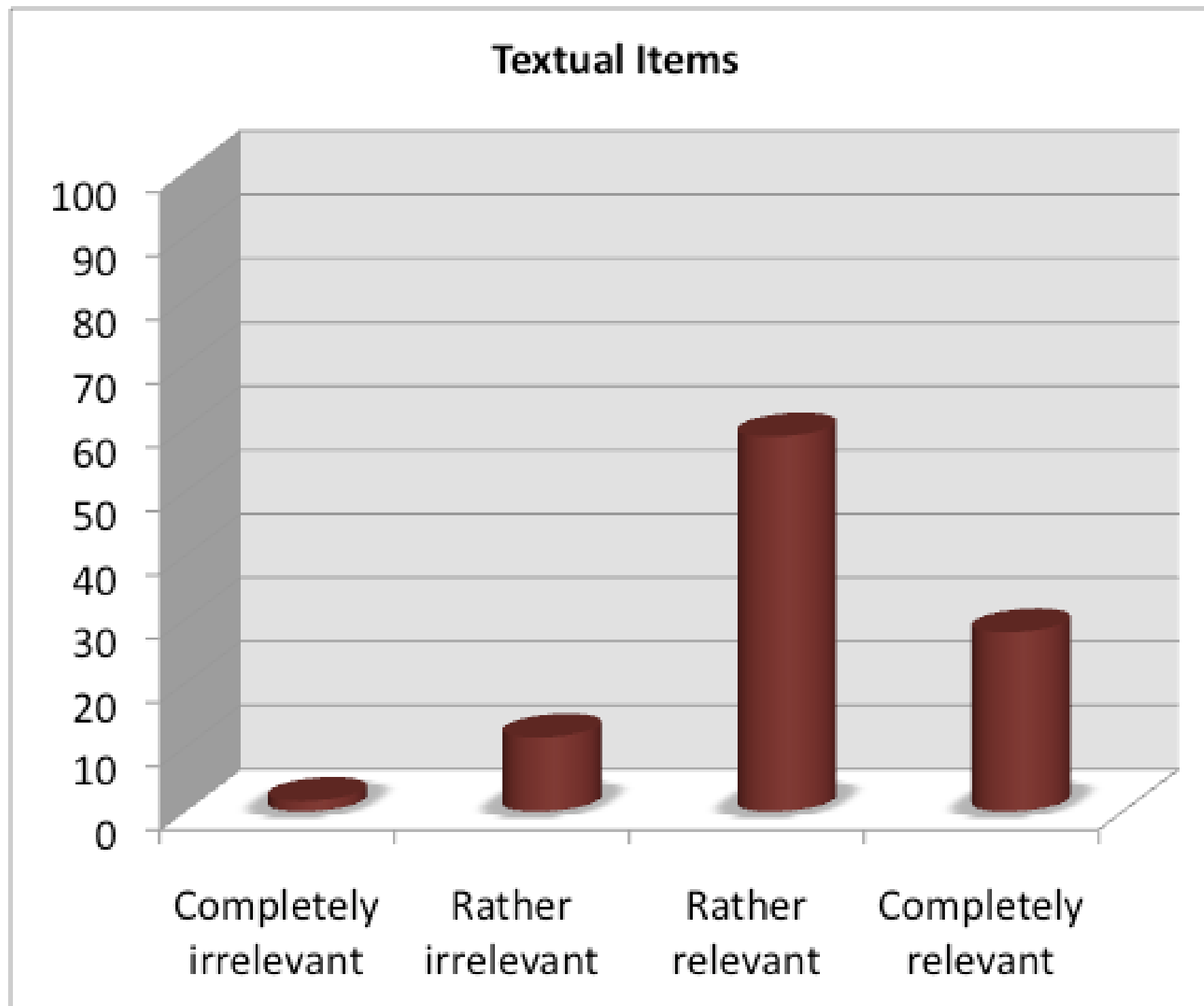
Perception de la difficulté : items sous la forme de textes



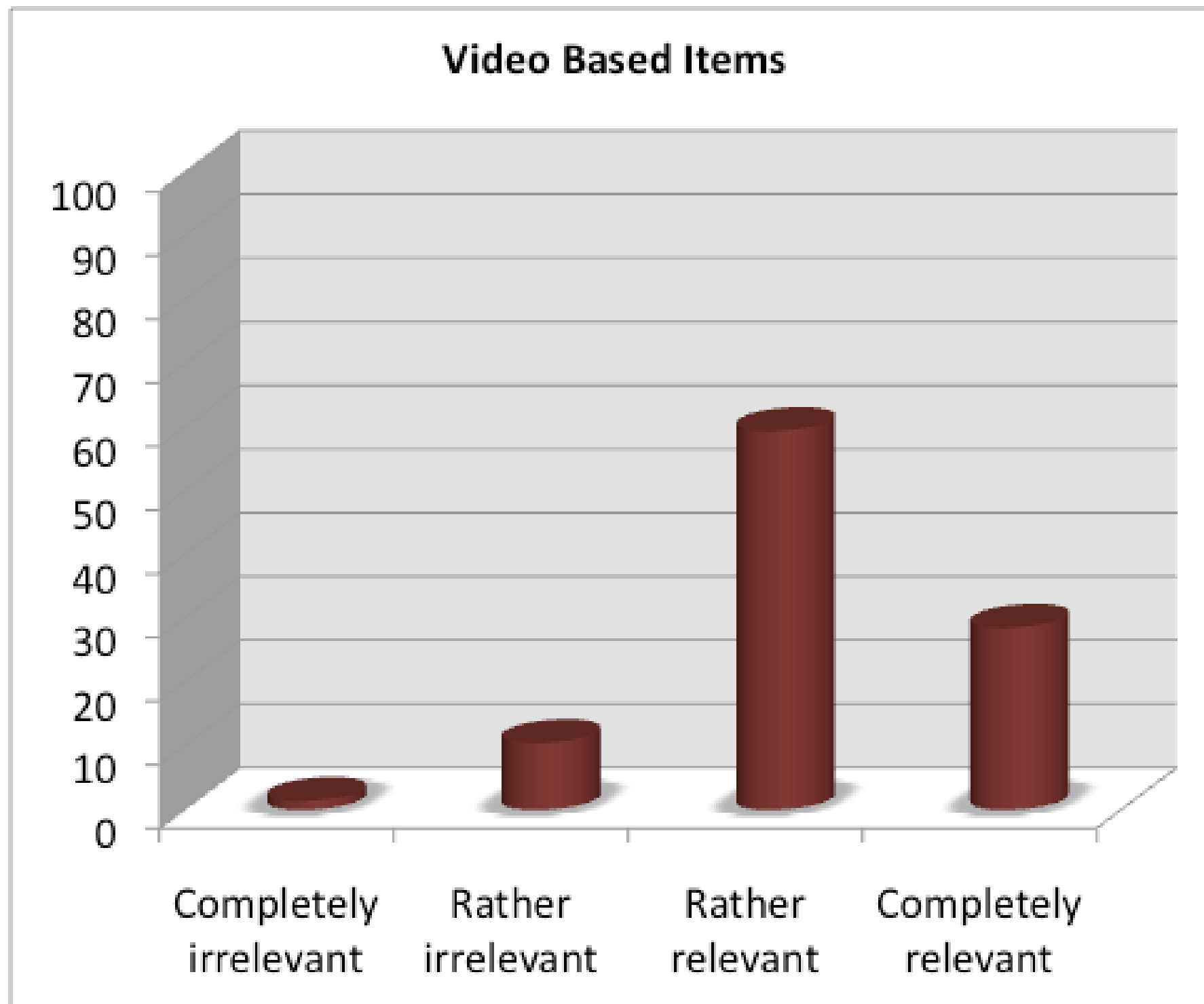
Perception de la difficulté : items en multimédias



Avis sur la pertinence : items sous la forme de textes



Avis sur la pertinence : items en multimédias



Bilan

Avantages des TJS pour une organisation :

- Validité faciale
- Validité prédictive
- Validité incrémentielle
- Validité de contenu (fait main)
- Pas d'effet test retest comme pour d'autres tests
- Positif, agréable, basé sur l'expérience
- Utilisable dans une perspective de développement

Désavantages des TJS :

= Sur mesure => La qualité dépend de la rigueur méthodologique du développeur

Bilan

Items filmés :

Avantages :

- Moins d'impact défavorable (langue)
- 'Sexy' (employer branding)
- Langages verbal et para verbal
- Applicable à des candidats peu comme hautement diplômés

Inconvénient :

- Coût

Bilan

Items sous la forme de textes

Avantages :

- Coût
- Contenu pertinent

Inconvénients :

Les désavantages des tests classiques :

- Langue (impact défavorable)
- Aucune information sur le langage non verbal

Bilan

Défis auxquels nous nous sommes adaptés :

Items généraux pour des groupes diversifiés

« Expérience utilisateur » positives pour les groupes peu scolarisés (tous les tests via un PC)

Feed-back de haute qualité

Banc d'essai pour de nouvelles méthodes

IT :

Sécurité

Capacité

Suivi du développement des individus

Classique ou Test Webcam SJT ?

Conseils aux bricoleurs et à la concurrence

Si à la suite de cette présentation, vous voulez développer vous-mêmes des TJS pour les vendre ou si vous voulez faire bénéficier nos concurrents de notre know-how, voici un petit mode d'emploi :

CONSEIL 1: étonnez votre client

- Dites-lui que les TJS peuvent mesurer tout ce qu'il veut. Il sera très heureux d'entendre cela.
- Ne lui dites surtout rien sur la façon dont les scores sont traités. C'est bien trop technique pour lui.

Conseils aux bricoleurs et à la concurrence

CONSEIL 2 : inventez votre propre procédure de création de TJS.

- Laissez-vous aller à votre inspiration du moment (la créativité et l'innovation sont importantes en temps de crise)
- Travaillez de façon efficiente : sautez le maximum d'étapes de la procédure de développement. *Time is money.*

Conseils aux bricoleurs et à la concurrence

CONSEIL 3 : rédiger vos items en vous inspirant des courants poétiques actuels

- Évitez de vous encombrer avec la grammaire classique
- Faites appel au pouvoir de la suggestion.
- Ne permettez pas que votre travail soit critiqué. Il est l'expression de vos émotions les plus intimes.

Conseils aux bricoleurs et à la concurrence

CONSEIL 4 : tentez de vendre un plus vite un TJS de type multimédias.

- C'est l'occasion rêvée de permettre à une de vos connaissances de démontrer ses talents d'acteur.



Avis et discussion

Avis

Je reste un peu perplexe sur l'effet de désirabilité sociale pour les TJS.

Avis

Les TJS sont plus adaptés pour évaluer les compétences sociales que cognitives.

Avis

Je trouve dommage que les réactions possibles soient proposées. Je pense qu'il serait préférable que les candidats puissent noter eux-mêmes leurs réactions (ou en cas de présentation par film, les enregistrer via webcam).

Avis

Dans l'ensemble, je trouve que les TJS sont un type intéressant de tests.

Avis

Je pense que je vais créer une société qui élabore des TJS. Les informations que j'ai reçues sont vraiment très utiles !



Questions ?